

# 第8章 演讲与辅助手段

魏江

浙江大学管理学院教授 博导



浙江大学  
管理学院

魏江 博士 版权所有

# 全国迷你型MBA职业经理双证班

- 学习方式：全国招生 函授学习 权威双证 国际互认
- 认证项目：注册职业经理、人力资源总监、品质经理、生产经理、营销策划师、物流经理、项目经理、企业管理咨询师、企业总经理、营销经理、财务总监、酒店经理、企业培训师、采购经理、IE工业工程师、医院管理、行政总监、市场总监等高级资格认证。
- 颁发双证：高级注册 经理资格证+MBA研修证+人才测评证+全套学籍档案
- 收费标准：仅收取**1280元** 招生网址：[www.mhjy.net](http://www.mhjy.net)  
报名电话：**13684609885 0451—88342620**  
咨询邮箱：[xchy007@163.com](mailto:xchy007@163.com) 咨询教师：王海涛
- 学校地址：哈尔滨市道外区南马路**120**号职工大学（美华教育）



美华论坛  
[www.mhjy.net](http://www.mhjy.net)

- 颁证单位：中国经济管理大学  
• 主办单位：美华管理人才学校

全国职业经理MBA双证班

精品课程 火热招生

函授学习 权威双证 全国招生 请速充电



- 近千本**MBA**职业经理教程免费下载
- -----请速登陆: [www.mhjy.net](http://www.mhjy.net)

# 本章学习要求

## 本章基本要点

- 能较好把握演讲内容组织、演讲材料提炼、内容结构安排等
- 把握演讲心理技能、克服心理障碍，提升演讲中的快速反应能力
- 能正确应用非语言技巧与视觉辅助手段



# 1 演讲技能的引入

- 自我技能测试（P216）

通过演讲技能的自我评估，检测存在的问题

- 案例讨论：文化问题

阅读P196的演讲录音，分析：

- （1）演讲的语言上有什么技巧？
- （2）演讲的语言结构有何特点？
- （3）演讲内容组织的独特之处？
- （4）材料选取与组合有何特点？



# 1 演讲技能的引入

## 情景模拟

- 背景：现公司内部存在两种观点，第一种观点认为企业经济效益不好，关键原因之一是冗员严重，因此，建议公司要有30%员工下岗；第二种观点认为，冗员本身并不是问题，根源还是在于企业的激励制度，因此，企业应对内部员工进行分流，并树立“以人为本”的管理思想，建立和健全企业激励制度。
- 现在你是公司工会主席，从保护员工利益角度，针对上述两种观点，在公司行政办公会议上作一次演讲。

请您为全班同学作模拟演讲。



# 成功演讲基本要素

演讲准备

信息结构

组织安排

视觉辅助手段



## 2 演讲准备的技能

### PREPARATION: OBJECTIVES

- TO EDUCATE （教育）
- TO INFORM （告知）
- TO PERSUADE （说服）
- TO MOTIVATE （激励）
- TO ENTERTAIN （娱乐）



# PREPARATION: BASICS

- HOW MUCH TIME DO YOU HAVE
- WHERE WILL IT BE
- WHO ELSE IS PRESENTING
- FORMAL OR INFORMAL
- VISUAL AIDS FACILITIES
- NEED FOR HANDOUTS



# PREPARATION: AUDIENCE ANALYSIS

- **WHO ARE THEY : POSITION (DECISION-MAKER), ATTITUDE, CULTURE, AGE**
- **WHAT DO THEY KNOW: EXPERIENCE, UNDERSTANDING OF THE SUBJECT**
- **WHAT DO THEY WANT TO KNOW OR NEED TO KNOW:**
  - (1) **WHAT ARE THEIR EXPECTATION**
  - (2) **WHAT DO U NEED TO ACHIEVE UR OBJECTIVE**



# PREPARATION: SETTINGS

- **SURROUNDINGS OF PRESENTATION**  
(演讲环境)
- **AUDIENCE AMOUNT**  
(听众数量)
- **LAYOUT OF PRESENTING HALL**  
(演讲厅设计)
- **VISUAL AIDS FACILITIES**  
(设施装备)

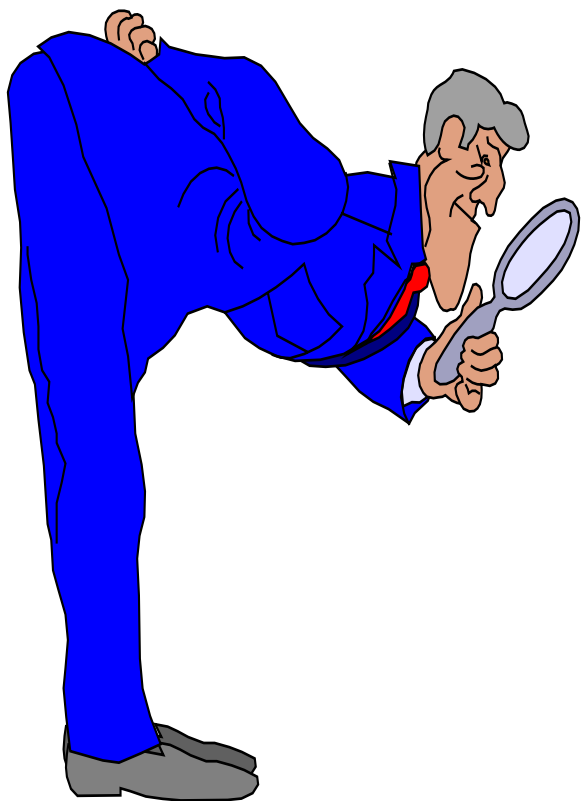


# Presentation: Beginning

- CHECK THE ROOM
  - ENSURE EQUIPMENT IS WORKING
  - MAPS ETC. WHICH CAN HELP
- IMAGINE PRESENTATION IN UR MIND
  - USE OF VISUAL AIDS
  - HOW LOUD TO SPEAK
  - HOW TO ENGAGE THE QUDIENCE
- CONFIDENCE CARDS AND REHEARSALS



### 3 演讲的语言结构



- INTRODUCTION（开头）  
“TELL THEM WHAT WILL WANT TO SAY”
- MIDDLE（中间）  
“TELL THEM”
- END（结尾）  
“TELL THEM WHAT YOU HAVE SAID, WHAT TO DO”



## 3.1 演讲的开头

### 演讲开场白内容组织策略：

- 以说明主题或者标题开头
- 以提问的方式开头
- 以叙述演讲目标与内容安排入手
- 以非正式话题入手
- 以趣闻轶事开头
- 以事例、统计数据开头
- 以印证材料开头
- 以讲述笑话、时事故事开头



## 3.2 演讲主体部分

### 演讲主体部分组织策略：

- 帮助受众预览演讲的主要论点
- 遵循演讲预览展开阐述
- 要限制主要论点的数量
- 使用清晰的承接词
- 做阶段性的小结



## 3.3 演讲结尾

- **SUMMARISE THE PRESENTATION**
  - KEY POINTS
  - STATE CONCLUSION
- **ENSURE THERE IS A CLEAR UNDERSTANDING OF THE OUTCOME**
- **WHAT ARE THE NEXT STEPS**



## 4 演讲的心理技能

### 4.1 提升演讲资格、优化自我形象



## 4 演讲的心理技能

### 讨论

当你走向讲台时会感到非常紧张，甚至讲的过程会忘记接下去的内容，你可以采取哪些策略解决这些问题？

### 4.2 克服恐惧和焦虑，展现充分的自信

---PREPARATION AND REHEARSALS

---SELF ALLUSION

---GO AHEAD & CHAT WITH AUDIENCES

--- CONFIDENCE CARDS

---PAUSE AND SMILE

---DEEP BREATH

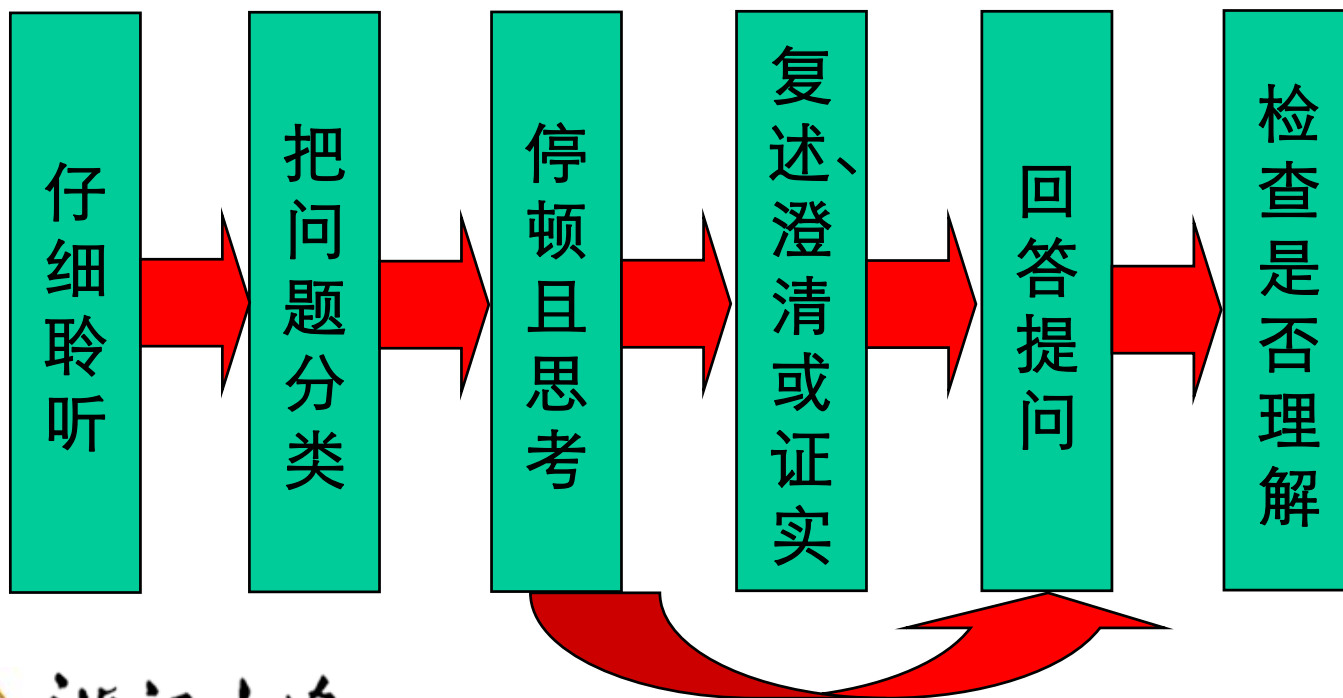
---CHECK FORUM FACILITIES



## 4 演讲的心理技能

### 4.3 机智应答听众，提升快速反应

应答听众提问过程中提高快速反应能力的参照模式



## 5 演讲的非语言技巧

### Presentation: Main Body 三要点

- TALK CLEARLY, SLOWLY AND LOUDLY
- SMOOTHLY LINK POINTS IN THE SLIDES
  - DONOT READ SLIDE
- ENGAGE THE AUDIENCE
  - AVOID DISTRACTING MOVEMENT (BODY LANGUAGE)
  - KEEP UP EYE CONTACT
  - ASK QUESTIONS



## 5 演讲的非语言技巧

### • Body Language (1)

#### Posture:

- Relax、Standing by professional custom
- Not to shiver or shake back and forth
- Keep natural and comfortable

#### Gesture:

- To move freely
- To avoid the hands cross before breast or behind the back; grasp left hand with right one; capture the table; scratch your head or ears



## 5 演讲的非语言技巧

- **Body Language (2)**

Body movement

----To move naturally, to bend forward slightly;

----To avoid randomly, nervously, quickly walk around

Facial expression

----relax, concrete, changeable with situation transfer

----not stiff, unsuitable facial expression



## 5 演讲的非语言技巧

### • Body Language(3) : Eye contact

两种特别无益  
的眼神交换

真人不露相

蜻蜓点水式

四种眼神交流方式：  
环视                      搜索  
扫视                      凝视



## 5 演讲的非语言技巧

- **Tone**

- Clear

- Slow

- **Rhythm**

- up and down

- Music rhythm

- Rising and Lowering tune

### 例子

1 慢速的30000元  
和快速30000元  
感觉差别

2 “我和三洋” 中  
对1兆的描述



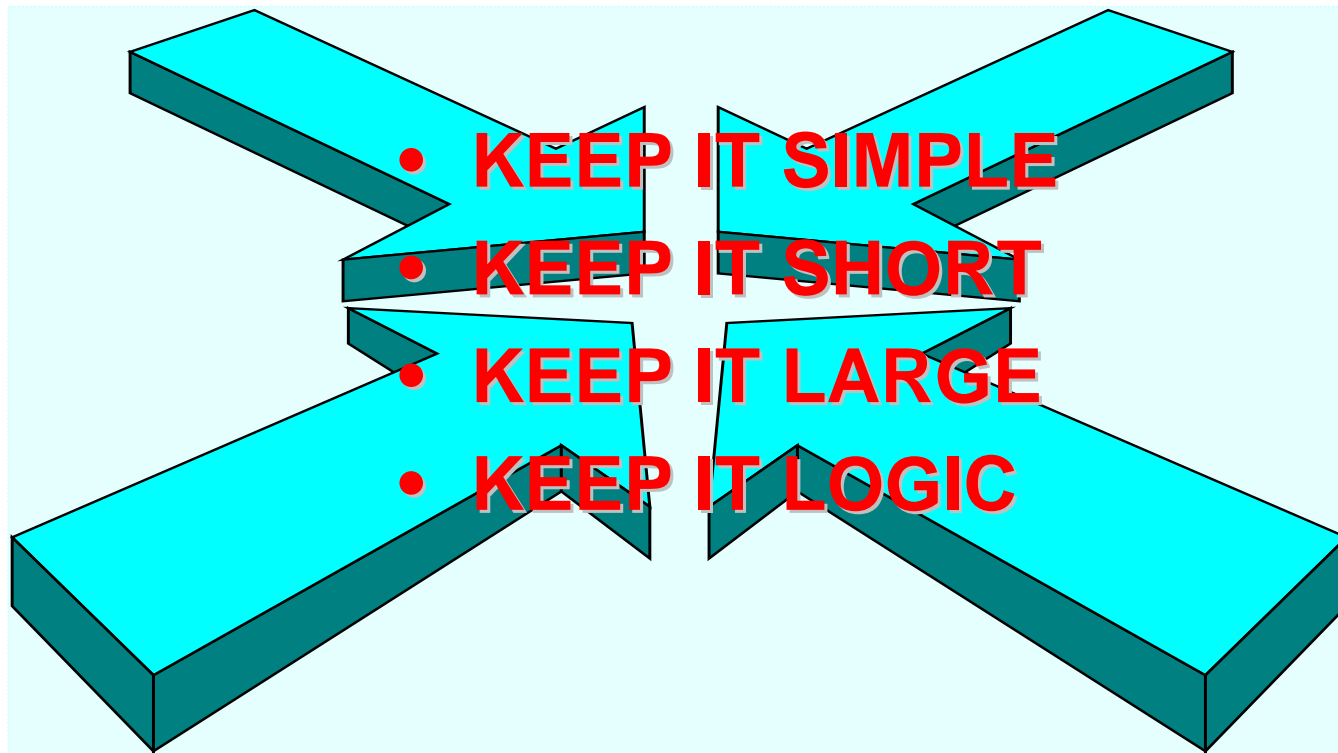
## 6 POWERPOINT 制作基本原则

- WHAT ARE THE KEY POINTS?
  - TEXT; DATA NEEDS
- CREATE A LOGIC FLOW
- SIMPLER THE BETTER
  - NO MORE THAN 4 MASSAGES
  - 1 SLIDES THAKES 2-3 MINUTES

Powerpoint是给受众看的，不是给你自己看的



# POWERPOINT: KISS & KILL RULES



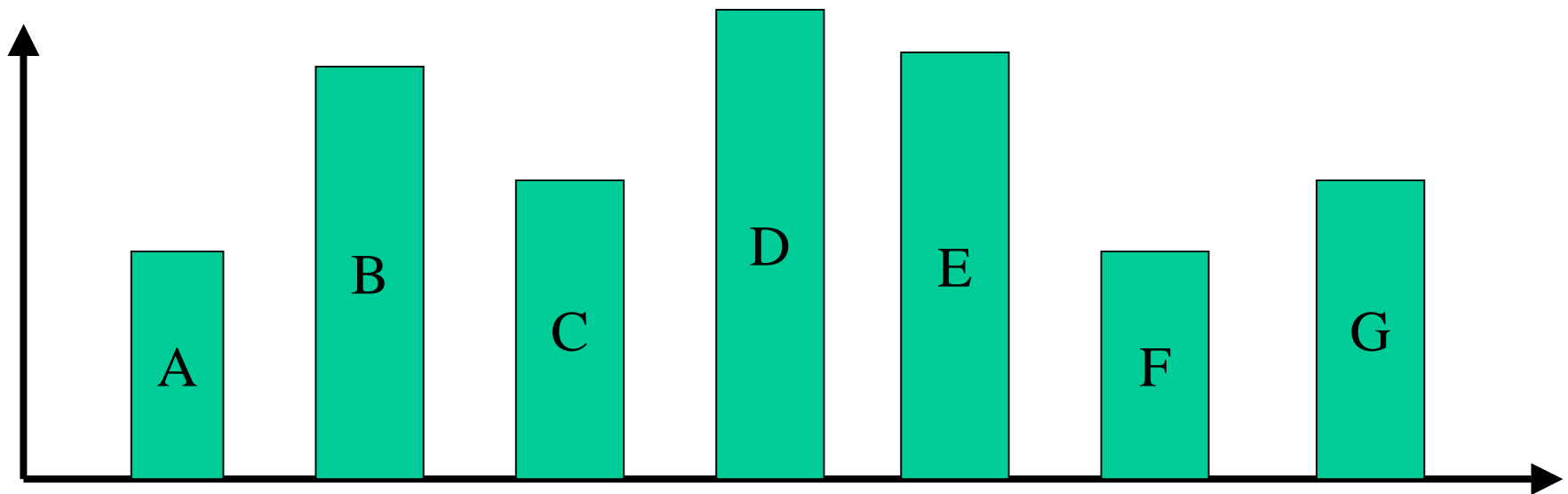
# POWERPOINT: FIGURES AND TABLES

	SECTOR A	B	C	D	E	F	G
PROD I	32450	7800	64820	45800	65470	56660	7890
II	35670	98005	83875	87600	67555	45600	35000
III	89300	65004	76000	76800	45633	34256	68900
TOTAL	158000	234590	248955	21000	189500	189700	178900



# POWERPOINT: FIGURES AND TABLES

	A	B	C	D	E	F	G
TOTAL	5600	7800	6680	9000	8600	5400	6700



# Visual Aids Design:

## 演讲进度的描述

### 东北地区市场开发现状和对策

- 西北东北两地环境比较分析
- 西北地区的市场开发经验
- 东北地区的市场开发状况
- 东北地区下阶段工作重点



# Visual Aids Design:

## 文字型支持性图表

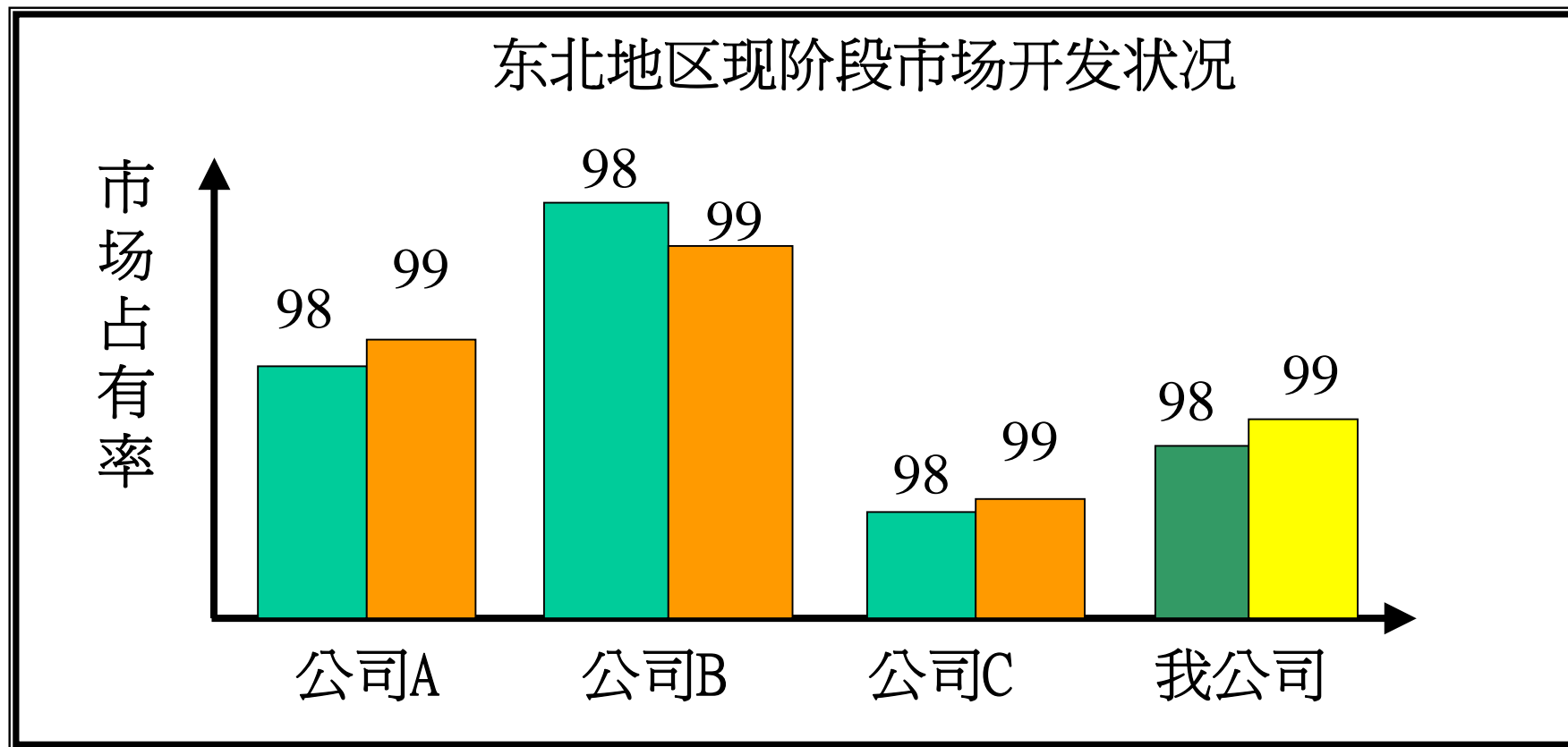
### 东北地区的市场开发情况

- 该地区市场特点
- 该地区市场总量和潜力估计
- 该地区同行竞争者状况分析
- 公司已开发的市场状况
- 潜在市场开发的障碍



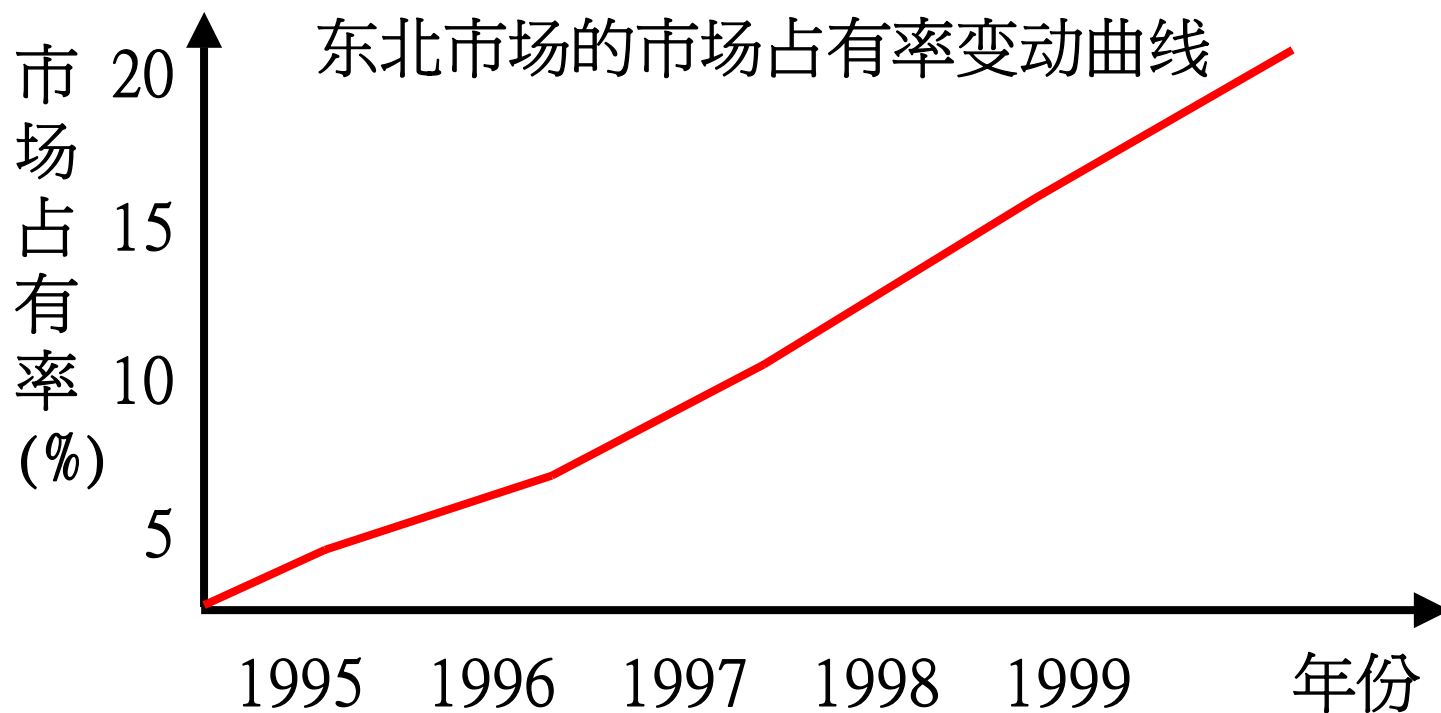
# Visual Aids Design:

## 图形型支持性图表



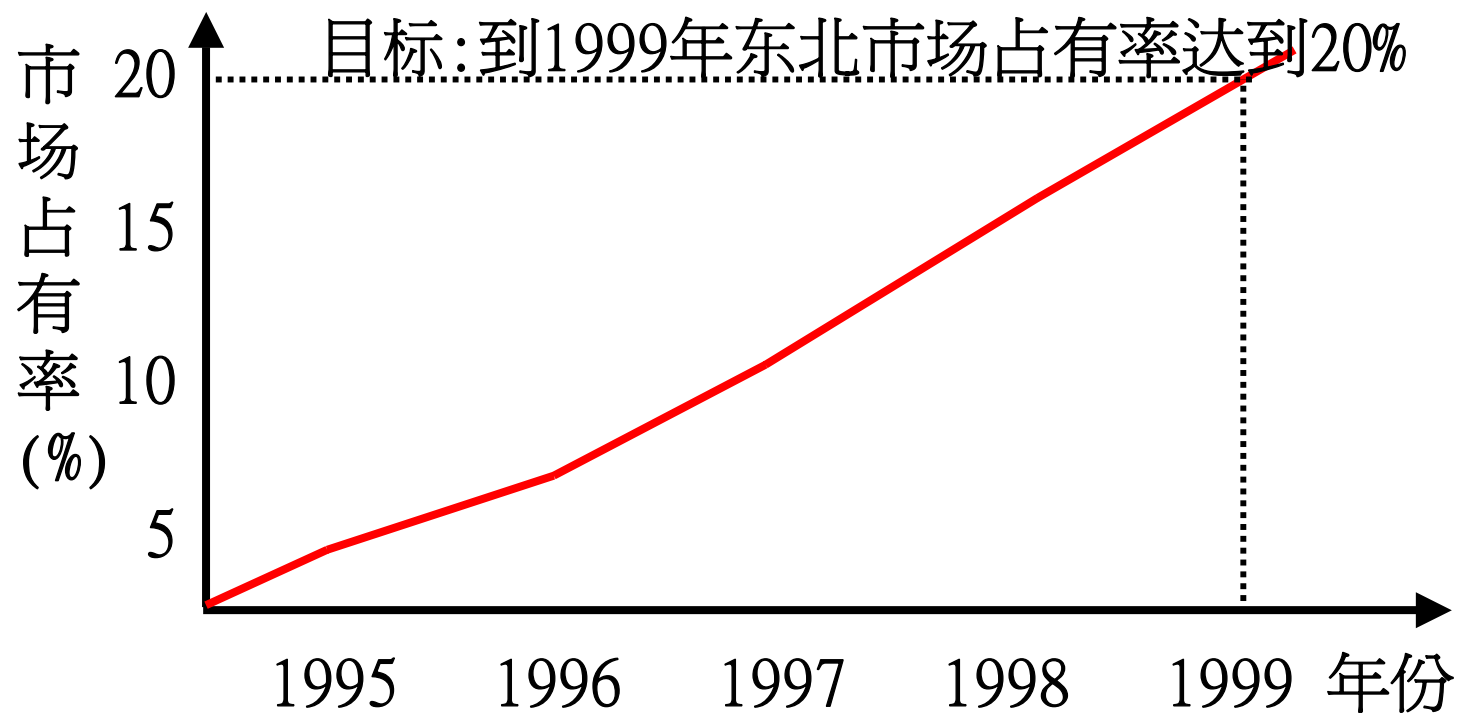
# Visual Aids Design: 信息标题

主题标题：由受众自己去得出结论



# Visual Aids Design: 信息标题

信息标题：由演讲者自己提出结论



## Visual Aids Design: 图表联结

### 东北地区市场开发现状和对策

- 1 西北地区市场开发经验
- 2 东北地区市场开发情况
- 3 东北地区下阶段工作重点

### 2 东北地区市场开发情况

- 2.1 东北地区市场特点
- 2.2 东北地区竞争状况分析
- 2.3 公司已开发市场情况.....

### 2.2 东北地区竞争状况:市场占有率

- 2.2.1 公司A市场占有率及其分析
- 2.2.2 公司B市场占有率及其分析
- 2.2.3 公司C的市场占有率及其分析
- 2.2.4 我公司市场占有率状况.....



# 案例讨论

- 以奥克斯津机械公司为案例，如果要为袁晓悟起草一份讲话稿，请你先设计讲话稿的基本框架，包括：
  - (1) 讲话稿的题目、子标题；
  - (2) 设计出讲话稿的基本结构（包括论点、论据与论证）；
  - (3) 设计出讲话稿开头与结尾的基本信息；
  - (4) 以上三方面内容通过PPT、议程图表、支持性图表等方式表达出来。

要求每位同学交一份报告。

